

Kommunstyrelsen

För kännedom:
Kommunfullmäktiges presidium

Revisionsrapport: Grundläggande granskning

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört grundläggande granskning för att bedöma om nämnden har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 25 april 2019.

Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

För Ånge kommuns revisorer

Roger Sundin
Ordförande

Alf Hallén
Vice ordförande



Grundläggande granskning - kommunstyrelsen

Revisionsrapport

Ånge kommun

KPMG AB

2019-01-22

Antal sidor 10



Ånge kommun
Grundläggande granskning - kommunstyrelsen

2019-01-22

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte och revisionsfråga	2
2.2	Avgränsningar	2
2.3	Revisionskriterier	3
2.4	Ansvarig nämnd	3
2.5	Projektorganisation/granskningsansvarig	3
2.6	Metod	3
3	Enkät – resultat	4
3.1	Målstyrning	5
3.2	Ekonomistyrning	6
3.3	Uppföljning av intern kontroll	8
4	Risker och utmaningar identifierade av styrelsen	10

1 Sammanfattning

Kommunallagen ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområde.

Grundläggande granskning är den granskning som varje år genomförs avseende styrelse och nämnder. Den grundläggande granskningen är till sin karaktär en löpande insamling av fakta och iakttagelser. Granskningen ska ge underlag för att bedöma styrelsens och nämndernas styrning, uppföljning och kontroll, säkerhet i redovisnings-system och rutiner samt måluppfyllelse, för att kunna uttala sig i ansvarsfrågan.

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsens styrning och uppföljning kan förstärkas.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen:

att styrning och uppföljning för verksamhetsmålen ses över, bl.a. så att samtliga mål är mätbara och kan utvärderas på ett objektiva sätt, se avsnitt 3.2.

att arbetet med internkontroll ses över, se avsnitt 3.4.

2 Inledning/bakgrund

Kommunallagen ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområde.

Grundläggande granskning är den granskning som varje år genomförs avseende styrelse och nämnder. Den grundläggande granskningen är till sin karaktär en löpande insamling av fakta och iakttagelser. Granskningen ska ge underlag för att bedöma styrelsens och nämndernas styrning, uppföljning och kontroll, säkerhet i redovisnings-system och rutiner samt måluppfyllelse, för att kunna uttala sig i ansvarsfrågan.

2.1 Syfte och revisionsfråga

Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen är att bedöma om styrelse och nämnder har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning uppföljning och kontroll av verksamheten.

I årets grundläggande granskning har ledamöterna i styrelse och nämnder fått frågor skickat till sig via en webbenkät. Revisorerna har vid träff med presidiet för respektive styrelse och nämnd ställt kompletterande frågor samt samlat in underlag som styrker svaren i enkäten.

Informationen från träffar med respektive presidie beaktas även vid revisionernas risk-analys inför år 2019.

2.2 Avgränsningar

Grundläggande granskning till den del som avser delårsbokslut och årsbokslut redovisas i särskilda rapporter.



Ånge kommun
Grundläggande granskning - kommunstyrelsen

2019-01-22

2.3 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

— kommunallagen

2.4 Ansvarig nämnd

lakttagelserna i denna rapport avser kommunstyrelsen.

Rapporten är faktagranskad av..

2.5 Projektorganisation/granskningsansvarig

Granskingen har utförts av Oskar Nordmark, kommunal revisor under ledning av Lena Medin, kundansvarig och certifierad kommunal revisor.

Kommunens revisorer har deltagit i träffar med presidiet.

2.6 Metod

Granskingen har genomförts genom:

- Enkät till samtliga ledamöter
- Intervjuer med presidiet
- Dokumentstudier av underlag erhållits av styrelsen/nämnden.

3 Enkät – resultat

Vi har erhållit svar av nio av nämndens 19 ledamöter och ersättare.

3.1 Kommentarer till granskning år 2017

Enligt Ånge kommuns styrprocess ska: Målen ger en bild av vart vi ska eller ett önskat tillstånd/en beskrivning av vad vi ska uppnå på vägen mot visionen. Målen ska vara mätbara och påverkbara under mandatperioden.

Mått (mätning av måluppfyllnad). Måtten ska ge en god bild av i vilken utsträckning målen uppfyllts. Här ska verksamheterna sträva efter att ha ett fåtal prioriterade mått (nyckeltal) men tillräckligt många för att ge en rättvisande bild. Ofta behövs både kvantitativa och kvalitativa mått. Dessutom bör måtten vara jämförbara med andra kommuners resultat, över tid.

Styrningen genom mål och uppföljningen av målen utvecklas vidare år från år. Kommunen arbetar för att skapa bra målformuleringar.

Ofta behövs en mer omfattande väsentlighetsanalys för att ta fram nyckeltal som kan spegla nämndens satta mål och att säkerställa att aktiviteterna ska leda i riktning mot önskat resultat. Det är ett arbete där verksamheterna kan vara behjälplig för att hitta rätt mätetal och att utforma ett logiskt flöde mellan satta mål, mätetal och resultat.

Målen kan mätas både kvantitativt och kvalitativt, så sammantagna bedömningar görs på de mål som är uttryckta på ett mer generellt sätt. De politiska målen som strävar efter ett önskat läge har en hög ambitionsnivå, och till exempel mål som "Ånge kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare", har flera mätetal kopplade till sig, men på frågan om kommunen verkligen är en attraktiv arbetsgivare kan det ändå finnas olika tolkningar och värderingar. Det är inte alltid möjligt att sätta skarpa mätetal för mål som är subjektiva, men målen behöver inte vara felformulerade för det. Politiska mål kan handla om önskade framtida lägen.

Kommunstyrelsen och nämnderna arbetar fram målen årligen, och har lagt mycket energi på att komma överens om formuleringar. Nästa steg i utvecklandet av styrprocessen är att skapa ett längre perspektiv, så att insatserna kan få genomslag.

När kommunstyrelsen inför nytt budgetår beslutar om beslutsattester finns en fördelning av styrelsens nettoram per ansvarsområde, kostnader och intäkter, med i beslutsunderlaget. Uppföljning av kommunstyrelsens budget ingår i den rapportering som lämnas till styrelsens vid varje sammanträde.

Kommunstyrelsen svarade revisionen den 13 mars 2018 angående riktlinjer, rutiner för internkontroll. Kommunstyrelsen har nyligen fastställt riktlinjer för internkontroll kopplade till kommunens regler för internkontroll. Även mer detaljerade manualer för det nya arbetssättet är framtagna. Införande av arbetssätt med internkontroll pågår fortfarande och omfattar både styrelsen och nämnderna.

3.2 Målstyrning

1	Har nämnden/styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten	Antal			
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
1.1	Har nämnden/styrelsen fastställt målen	8		1	
1.2	Har nämnden/styrelsen konkretiserat målen så att de är mätbara	5		4	
1.3	Följer nämnden/styrelsen upp hur målen utvecklas under året?	8		1	
1.4	Har nämnden/styrelsen beslutat om åtgärder/analys vid avvikelser	5		3	1

Såsom vi uppfattar arbetar styrelsen utifrån de mål som anges för styrelsen i Mål och prioriteringar¹.

Kommunfullmäktige har fastställt tre övergripande mål

- Levande näringsliv
- Utbildning och kompetensförsörjning
- Det goda livet

Kommunstyrelsen har sju mål. I enlighet med tidigare år framgår det vilka målvärden som ska användas, merparten av målen saknar dock vilka nivåer som ska uppnås. Vi noterar att vissa av målen har fått målsatta värden vid uppföljningen i samband med delårsbokslutet.

Målen följs upp vid tertialrapporterna, inklusive delårsbokslutet per 31 augusti.

Vi har tagit del av delårsrapporten per 31 augusti 2018. I delårsrapporten har aktiviteterna utifrån nämndens mål kommenteras. Det finns däremot ingen övergripande kommentar om måluppfyllelse för målen som helhet.

Kommentarer

Vår bedömning, utifrån att det inte finns tydliga målnivåer, att det är svårt att objektivt bedöma om målen har uppnåtts eller inte.

Vi rekommenderar att styrelsen ser över formerna för styrning och uppföljning av verksamhetsmålen.

Vi ser positivt på att kommunstyrelsen avser att skapa ett längre perspektiv gällande styrprocessen och målvärdena.

¹ Fastställd av kommunfullmäktige 2016-06-13, § 50 och 2016-11-28, § 96

3.3 Ekonomistyrning

2	Har nämnden/styrelsen en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering	Antal			
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
2.1	Har styrelsen/nämnden fastställt budget för verksamheten?	9			
2.2	Följer nämnden upp ekonomin och upprättar prognoser under året?	9			
2.3	Fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	9			

Vi har tagit del av kommunstyrelsens budget för 2018²

Vi har tagit del av den första tertialrapporten samt delårsrapport per 2018-08-31. Delårsrapporten visar en positiv avvikelse med drygt 3,3 mnkr överskottet anses främst bero på ett extra stöd från tillväxtverket för att förbättra företagsklimatet (1,7 mnkr), minskad semesterlöneskuld samt lägre kostnader än budgeterat för bostadsanpassning och bidrag. Enligt delårsrapporten är prognosen att kommunstyrelsen kommer redovisa ett överskott på drygt 1 mnkr vid årsbokslutet. Av protokollsutdraget framgår att styrelsen följer upp kommunens samlade ekonomi.

Med anledning av prognosticerade underskott i socialnämnden har vi även granskat kommunstyrelsens uppsikt över socialnämndens ekonomi. Kommunstyrelsen har vid följande tillfällen följt upp socialnämndens ekonomi:

Sammanträdesdatum	Rapportdatum	Resultat per rapportdatum	Prognos för år 2018	Kommentarer
2018-03-13	2018-02-28	Saknas	Saknas	Kommunstyrelsen begär att socialnämnden återkommer till kommunstyrelsen den 10 april med förslag till åtgärder för att klara sin ekonomiska ram.
2018-04-10	-			Socialnämnden presenterade åtgärder för att klara sin ekonomiska ram

² 2017-12-19, § 262

Ånge kommun

Grundläggande granskning - kommunstyrelsen

2019-01-22

Sammanträdesdatum	Rapportdatum	Resultat per rapportdatum	Prognos för år 2018	Kommentarer
2018-05-29	2018-04-30	Saknas	- 6 mnkr	
2018-06-18				Kommunstyrelsen utökade socialnämndens ekonomiska ram för 2018 med 2 mnkr.
2018-06-26	2018-04-30	- 6,7 mnkr	- 6 mnkr	Tertialrapport 1
2018-06-26	2018-05-31	Saknas	- 4 mnkr	
2018-10-09	2018-08-31	- 4,7 mnkr	- 6 mnkr	Delårsrapport
2018-11-13	2018-10-31	Saknas	- 8 mnkr	
2018-12-18	2018-11-30	Saknas	- 11 mnkr	

Enligt de kommentarer som lämnats till de ekonomiska rapporterna beror underskottet på avslag från försäkringskassan gällande personlig assistans, ökning av tillkomna barnärenden, omtag gällande Smartare bemanning, nya placeringar inom LSS samt fler hemsjukvårdsärenden. Underskottet på drygt 6 mnkr per 2018-08-31 ansågs främst bero på ökade kostnader inom personlig assistans (3,2 mnkr) samt extra placeringar av barn och unga (3,5 mnkr).

Kommentarer

Vi anser att det är väsentligt att kommunstyrelsen genom sin uppsiktsplikt följer socialnämndens ekonomiska utveckling och att åtgärder vidtas för att uppnå en ekonomi i balans.

3.4 Uppföljning av intern kontroll

3	Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning	Antal			
		Ja	Nej	Delvis	Vet ej
3.1	Finns det en fastställd årlig plan för uppföljning av den interna kontrollen?	7		1	1
3.2	Är internkontrollplanen ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?	6		2	1
3.3	Rapporteras resultat från arbetet med intern kontroll till nämnden/styrelsen	7		1	1
3.4	Fattas beslut eller ges direktiv vid konstaterade avvikelser/brister	7		1	1

Kommunstyrelsen har fastställt en internkontrollplan³ där fyra identifierade risker av totalt 25 identifierade risker valts ut till internkontrollen. De fyra områden som valts ut är kompetensförsörjning, rekrytering, referenstagning vid anställning av chef respektive medarbete, rehabiliteringsprocessen samt planera sommarsemester. Kontrollerna för de tre första ska genomföras varje tertiäl medan kontrollen för planera sommarsemester sker efter semesterperioden i september.

Vi har tagit del av den första tertiälrapporten samt delårsrapporten. I delårsrapporten per 31 augusti 2018 konstaterar kommunstyrelsen att det finns tre mindre avvikelser. Den första av de tre avvikelserna omfattar rekryteringar där humanistiska förvaltningen inte fått efterfrågad kompetens i 11 rekryteringar och socialförvaltningen i fem rekryteringar. Den andra avvikelserna omfattar rehabiliteringsprocessen där det vid stickprov av långa sjukfall framkommit att tre av 10 inte har följt rehabprocessen. Den tredje avvikelserna omfattar planera sommarsemesteren där fem av 10 i det slumpmässiga urvalet haft minst haft fyra veckors semester.

Vid faktakontrollen framför kommunsekreteraren att risk- och väsentlighetsanalysen utgår från verksamheternas processer.

Kommentarer

Vi anser att det i internkontrollplanen inte är tydligt att risk- och väsentlighetsanalysen utgår från verksamheternas processer och de kontroller som redan är inarbetade i processernas styrning. Brister eller avsaknad av inarbetade kontroller i processerna som är funktionella och effektiva kan därigenom upptäckas och åtgärdas i förebyggande syfte. Uppföljningen av intern kontroll avseende kontrollmoment bör därför vara inriktad på att kontrollera följsamhet till de redan inarbetade kontrollerna i processerna samt identifiera brister i dessa kontroller. Vi rekommenderar kommunstyrelsen att tydliggöra och förstärka arbetet kring risk- och väsentlighetsanalyserna.

³ 2018-02-06, § 6

4 Kompletterande frågor

5	Hur fungerar nämndens arbete					
		Mycket dåligt	Dåligt	Medel	Bra	Mycket bra
5.1	Hur fungerar nämndens arbete?				5	4

Ledamöterna har även fått ta ståndpunkt till följande frågor⁴:

Hur upplever du nämndens närvaro och deltagandegrad på nämndens ersättare?

Svar:

Nämnden upplever att både närvaron och deltagande i regel är bra, både för ordinarie ledamöter och ersättare.

Är beslutsunderlagen tillräckliga?

Svar:

Merparten av nämndens ledamöter och ersättare upplever att beslutsunderlagen är tillräckliga. Några anser dock att de ibland kan finnas brister och därav finns det förbättringspotential

Hur upplever du nämndens dialog och debattklimat?

Svar:

Samtliga av nämndens ledamöter och ersättare upplever att det överlag är ett bra debattklimat där det råder öppenhet och förståelse för varandra.

Hur upplever du initiativtagandet från ledamöterna?

Svar:

Initiativtagandet inom nämnden upplevs vara varierande. Enligt en ledamot anses nya initiativ inte vara särskilt förekommande. Merparten av ledamöterna anser att initiativtagande överlag skulle kunna höjas då det ibland upplevs som passivt.

⁴ Endast sex svar har erhållits



Ånge kommun

Grundläggande granskning - kommunstyrelsen

2019-01-22

Hur följer kommunstyrelsen upp fattade beslut?

Svar:

I regel följer nämnden upp besluten efter en sexmånaders period efter det att besluten är tagna vilket innebär att uppföljning av beslut är en stående punkt på dagordningen.

Av kommunstyrelsens ledamöter och ersättare har samtliga nio svarande uppgett att nämnden följer upp fattade beslut.

5 Risker och utmaningar identifierade av styrelsen

Kommunstyrelsen anser att kompetensförsörjning är en väsentlig risk för kommunen.

2019-01-22

KPMG AB

Oskar Nordmark
Kommunal revisor

Lena Medin
Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.